

***DISEÑO DE PROCESOS DE EXTENSION  
PARTICIPATIVA PARA COMUNIDADES  
DE LOMERIO, DEPARTAMENTO DE  
SANTA CRUZ, BOLIVIA***

Documento Técnico 44/1996

Diciembre 1996

***Diseño de Procesos de Extensión  
Participativa para Comunidades  
de Lomerío, Departamento de  
Santa Cruz, Bolivia***

Proyecto BOLFOR  
Calle Prolongación Beni 149  
Santa Cruz, Bolivia

Contrato USAID : 511-0621-C-00-3027

Andreas Kress  
Ingeniero Forestal

Diciembre, 1996

*BOLFOR es un proyecto financiado por USAID y el Gobierno de Bolivia e implementado por  
Chemonics International, con la asistencia técnica de Conservation International,  
Tropical Research and Development y el Wildlife Conservation Society*

*Las opiniones y juicios técnicos expresados en los informes del Proyecto BOLFOR, son emitidos por los consultores contratados por el proyecto y no reflejan necesariamente la opinión o políticas del Ministerio de Desarrollo Sostenible y Medio Ambiente, Sub-Secretaría de Recursos Naturales, Secretaría Ejecutiva del PL480 o USAID.*

---

## TABLA DE CONTENIDO

---

	Página
SUMMARY/RESUMEN	
INTRODUCCION	
<b>SECCION I EXTENSION FORESTAL PARTICIPATIVA</b>	<b>I-1</b>
A.    Conceptos	I-1
A1.  Extensión Forestal	I-1
A2.  Participación en la Extensión Forestal	I-1
B.    Características de un Servicio de Extensión	I-2
C.    Elementos de un Sistema de Extensión	I-2
D.    Extensión y Comunicación	I-4
D1.  Canales de Comunicación	I-4
D2.  Algunas Técnicas de Extensión	I-4
E.    Importancia de un Enfoque Integrado en Lomerío	I-5
F.    La Propuesta Técnica: El Manejo Sostenible de Recursos Naturales	I-5
G.    Organización Social en Lomerío y Extensión	I-6
G1.  Los Actores del Desarrollo: Las Comunidades y CICOL	I-7
 <b>SECCION II ANALISIS DEL PROCESO ACTUAL DE EXTENSION EN LOMERIO</b>	 <b>II-1</b>
A.    Limitaciones del Proceso Actual de Extensión	II-1
B.    La Necesidad de Mejorar el Proceso de Extensión	II-1
C.    Objetivos de las Instituciones Involucradas	II-2
D.    Estrategias Implementadas	II-2
E.    Organización de la Ejecución de Actividades en el Manejo de Bosque en Lomerío	II-3
F.    Recursos	II-3
F1.  Personal de Campo	II-3
F2.  Infraestructura	II-4
F3.  Material de Extensión	II-4
G.    Género	II-5
H.    Sostenibilidad y Autogestión	II-5
I.    Beneficios e Incentivos	II-6
J.    Relaciones entre las Instituciones	II-7

K.	Análisis del Sistema existente en Lomerío por Componentes	II-7
K1.	Promoción	II-7
K2.	Capacitación	II-8
K3.	Investigación	II-9
K4.	Planificación, Seguimiento, Evaluación	II-9
K5.	Organización	II-11
<b>SECCION III ESTRATEGIAS PARA UN PROCESO PARTICIPATIVO DE EXTENSION EN LOMERIO</b>		<b>III-1</b>
A.	El Rol Estratégico de la Extensión Participativa en Lomerío	III-1
B.	Atención Directa e Indirecta	III-3
B1.	Atención Directa	III-3
B2.	Atención Indirecta	III-3
C.	Priorización de los Objetivos de BOLFOR	III-5
<b>SECCION IV PROPUESTA DE ACTIVIDADES DE EXTENSION EN LOMERIO</b>		<b>IV-1</b>
A.	La Necesidad de un Proceso de Extensión	IV-1
B.	La Promoción	IV-1
C.	Autodiagnóstico	IV-4
D.	Investigación Participativa	IV-5
E.	La Capacitación	IV-5
E1.	El Proceso Modular de Capacitación	IV-6
E2.	Técnicas y Materiales	IV-6
F.	Planificación Participativa	IV-7
G.	Ejecución	IV-8
G1.	Acompañamiento	IV-8
H.	Seguimiento y Evaluación a Nivel Comunal	IV-9
I.	La Promoción de la Mujer	IV-9
J.	Educación Ambiental	IV-11
K.	Organización	IV-11
<b>SECCION V MANEJO DEL PROCESO DE EXTENSION</b>		<b>V-1</b>
A.	Recursos	V-1
A1.	Recursos de Personal Necesarios en Lomerío	V-1
A2.	Infraestructura	V-2
B.	Rol del Personal de Extensión	V-2
C.	Manejo de Incentivos/Subvenciones	V-3
D.	Organización Institucional y Comunicación	V-3

SECCION VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

VI-1

Gráficos:

1.	Sistema de Extensión y Participación	I-3	
2.	Manejo de Recursos Naturales a Nivel Comunal		I-8
3.	Resultado Final Esperado por el Proyecto		III-2
4.	Asistencia Directa e Indirecta	III-4	
5.	El Proceso de Extensión Participativa en Lomerío		IV-2
6.	Sistema de Extensión		IV-3

Anexos:

1.	Personas entrevistadas		
----	------------------------	--	--

## SUMMARY

Since 1994, the Bolivia Sustainable Forestry Management Project (BOLFOR) has been implementing a program to reduce degradation of forest, soil, and water resources, as well as to protect the biological diversity of Bolivian forests. An expected result is that community groups test, evaluate, and adopt forest management practices. For this reason, BOLFOR has selected the area of Lomerío, in the Chiquitania, as a pilot zone. Since 1986 this area has been managed by the "Central Intercomunal del Oriente de Lomerío" (CICOL), an indigenous grassroots organization, with the assistance of the local NGO "Apoyo para el Campesino-Indígena del Oriente Boliviano" (APCOB).

The lack of tools and methods for participatory forestry extension has been identified as a limitation for developing sustainable natural resource management plans for the area. This, in turn, is the reason behind this proposal.

The following report defines participatory forestry extension as a process by which all participants are involved in reaching the common goal of sustainable natural forest management. It achieves this by combining the best traditional and modern knowledge and skills, through education, promotion, and where necessary, by supplying inputs. The participatory approach focuses on mutual decision making for analysis, planning, implementation, and evaluation of forest management efforts. While all participants contribute according to their potential capabilities, the final decisions and responsibilities rest with the local people, who are also the intended beneficiaries.

A review of the current extension approach in Lomerío, based on a brief field visit, interviews, and a study of the literature on the subject, revealed lack of participation by the communities in forest management activities. To date, the main recipient of development efforts in Lomerío has been CICOL. However, the individual communities consider themselves owners of their forests and consequently, they are the entities most concerned with forest management. Although CICOL plays an important role in the production process, mainly in transformation and marketing activities which are difficult to implement at the community level, its previous management efforts at the intercommunal level have been unsuccessful.

The following problems have been identified in the current forest management process: forest management plans are developed mainly by the technicians from APCOB and BOLFOR, are implemented using only paid labor from the communities, and lack clarity regarding their purpose and scheduling of incentives. There is also poor follow-up in the communities after timber harvests, with evaluations conducted mainly at the intercommunal level. So far, institutional strengthening of CICOL has not led to self-sufficiency. It is evident that the sawmill is practically under the supervision of APCOB and BOLFOR. Also, the lack of consistent training of local people is one of the main reasons for the problems mentioned above.

It is recommended that a participatory extension process, both at the community and intercommunity levels, is initiated. The approach includes: integrating activities such as forestry,

agriculture, cattle raising, hunting, and fishing; combining technical and social aspects of management; and improving institutional coordination among APCOB, CICOL, and BOLFOR.

This document describes the elements of a participatory extension process to be applied in Lomerío, and consists of several chapters that cover: assessment, promotion, planning, follow-up, and evaluation. Participatory assessment and research should be used to identify the problems and resources within the community. Promotion will relay the benefits to the community, as well as clarify the workload and responsibilities implied in the process. Participatory planning is needed to produce management plans, according to the planning capabilities, customs, and priorities of the community. Evaluation and follow-up should be permanent activities, important for the continued improvement of management plans. ???

CICOL, APCOB, and BOLFOR should promote educational and organizational activities in the communities and assist them until sustainable forest management is consolidated. This could be achieved by assigning each extension worker to a number of communities, where he/she would provide assistance on a long-term basis. In order to avoid a split between disciplines, an integrated module training approach is recommended; training the trainers, as well as training extension workers.

At the institutional level, BOLFOR's primary concern should be to strengthen CICOL's extension capacity. All activities should be coordinated through an effective operational plan, developed as a joint effort with CICOL, APCOB, and BOLFOR. In order to evaluate CICOL's level of self-sufficiency, qualitative indicators should be jointly established and actively monitored by CICOL, APCOB, and BOLFOR.

Resources will be needed to improve the extension process. These include funds to train and pay wages and transportation expenses of additional extensionists. Extension materials have to be developed.

Finally, it might be difficult for community managed forests to meet the requirements of the new Bolivian forest legislation and upcoming certification recommendations. Therefore, BOLFOR should review both, legislation and certification criteria to identify where communities might have problems complying.

## RESUMEN

El Proyecto de Manejo Forestal Sostenible BOLFOR está implementando, a partir de 1994, un programa para la reducción de la degradación de recursos de bosque, suelos y agua, así como para la protección de la diversidad biológica en los bosques de Bolivia. Entre los resultados del proyecto se espera que las prácticas de manejo forestal sean ensayadas, evaluadas y adoptadas por grupos comunitarios. Por esta razón, BOLFOR ha seleccionado el área de Lomerío, en la Chiquitania, como zona piloto. Desde el año 1986, este bosque ha sido manejado por la Central Intercomunal Campesina del Oriente de Lomerío (CICOL), una organización indígena de base, con la colaboración de la ONG local Apoyo para el Campesino Indígena del Oriente Boliviano (APCOB).

La falta de herramientas y métodos para la extensión forestal participativa ha sido señalada como una limitación para la aplicación de planes de manejo sostenible de recursos naturales en la zona. Esta, a su vez, es la razón para la presente propuesta.

El siguiente informe define la extensión forestal participativa como un proceso mediante el cual todos los participantes están involucrados en el logro de la meta común del manejo forestal sostenible. Este método se basa en una combinación de conocimientos tradicionales y modernos, a través de la educación y la promoción, y en lo necesario proporcionando insumos. El proceso participativo está enfocado en la toma conjunta de decisiones en cuanto a análisis, planificación, implementación y evaluación de los esfuerzos encaminados hacia el manejo forestal. Si bien todos los participantes contribuyen de acuerdo a su potencial, las decisiones finales y la responsabilidad están en manos de los habitantes locales, quienes son también los beneficiarios.

Una revisión del enfoque de extensión que se usa actualmente en Lomerío, en base a una visita breve, entrevistas y un estudio de la bibliografía sobre el tema, reveló una falta de participación de las comunidades en las actividades de manejo forestal. Hasta la fecha, el principal recipiente de los esfuerzos encaminados hacia el desarrollo en Lomerío ha sido CICOL. Sin embargo, hoy en día las comunidades se consideran propietarias de sus bosques y por lo tanto, son las entidades a quienes más concierne el manejo forestal. Si bien CICOL tiene un papel importante en el proceso de producción, principalmente en actividades de transformación y comercialización las cuales son difíciles de implementar a nivel de comunidades, sus esfuerzos previos de manejo a nivel intercomunal no han tenido éxito.

Se han identificado los siguientes problemas en el proceso actual de manejo forestal : los planes de manejo han sido elaborados en su mayoría por los técnicos de APCOB y BOLFOR; la implementación de planes de manejo se ha hecho exclusivamente en base a empleados asalariados de las comunidades, y la falta de claridad que existe en torno al propósito y el cronograma de incentivos. También existe una falta de seguimiento posterior a la extracción en las comunidades y las evaluaciones se realizan en su mayoría a nivel intercomunal. Hasta la fecha el fortalecimiento institucional de CICOL no ha conseguido su auto-suficiencia y es muy claro que el aserradero se encuentra prácticamente bajo la supervisión de APCOB y BOLFOR. La falta de capacitación coherente de los recursos humanos

locales es una de las principales causas de los problemas anteriormente citados.

Se recomienda que se inicie un proceso de extensión participativa, a nivel de comunidades individuales e intercomunal. Este enfoque incluye: la integración de actividades tales como aprovechamiento forestal, agricultura, ganadería, cacería y pesca; la combinación de los aspectos técnicos y sociales del manejo; y la coordinación interinstitucional entre APCOB, CICOL y BOLFOR.

El presente documento describe los elementos de un proceso participativo de extensión con capítulos que cubren: evaluación preliminar, promoción, planificación, seguimiento y evaluación final. La evaluación preliminar participativa deberá usarse para identificar los problemas y recursos que existen en la comunidades. La promoción traspasará los beneficios a la comunidad, además de aclarar la cantidad de trabajo y las responsabilidades implícitas en el proceso. La planificación participativa es necesaria para la producción de planes de manejo, de acuerdo a la capacidad, las costumbres y las prioridades de las comunidades. La evaluación final participativa y el seguimiento deberán ser actividades permanentes, importantes para la mejora continua de los planes de manejo. En lo referente a este último punto, se deberán superar las limitaciones individuales y en los párrafos respectivos se definen las actividades para Lomerío.

CICOL, APCOB y BOLFOR deberán promover actividades educativas y organizativas en las comunidades, además de prestar colaboración hasta que el manejo forestal sostenible sea consolidado. Esto podrá lograrse mediante la asignación de cada extensionista a un número de comunidades, en las cuales éste(a) pueda prestar asistencia a largo plazo. Con el fin de evitar una división entre disciplinas; se recomienda el uso de un módulo integrado de capacitación, de capacitación de los capacitadores, aparte de la capacitación de los extensionistas.

A nivel institucional, la principal prioridad de BOLFOR deberá ser el fortalecimiento de la capacidad de extensión de CICOL. Todas las actividades deberán coordinarse a través de un plan operativo efectivo, elaborado en conjunto con CICOL, APCOB y BOLFOR. Con el fin de evaluar la autosuficiencia de CICOL, se deberán establecer indicadores cualitativos y éstos deberán ser monitoreados activamente por APCOB y BOLFOR.

Se requerirán recursos para la mejora del proceso de extensión. Estos incluyen fondos para capacitación, pago de salarios y transporte de extensionistas. Se deberán elaborar materiales de extensión.

Finalmente, podrían existir dificultades para que los bosques manejados comunalmente cumplan los requerimientos de la nueva legislación forestal boliviana, así como los necesarios para la certificación. Por consiguiente, BOLFOR debería revisar la legislación y los criterios de certificación para identificar las áreas en cuyo cumplimiento las comunidades podrían encontrar obstáculos.

## INTRODUCCION

Los chiquitanos de Lomerío, organizados en la Central Intercomunal del Oriente Boliviano (CICOL), vienen desarrollando desde 1986 un programa de manejo de recursos forestales.

Las actividades forestales desarrolladas han contado desde el inicio con el apoyo de la ONG local: Apoyo para el Campesino Indígena del Oriente Boliviano (APCOB). En 1994 el Proyecto de Manejo Forestal Sostenible (BOLFOR) firmó un convenio de cooperación con CICOL y APCOB enmarcando las actividades de investigación y asistencia técnica que se desarrollan en Lomerío.

Uno de los problemas principales identificados en el manejo sostenible de recursos naturales por el personal de BOLFOR durante esta primera fase de trabajo en Lomerío, es la carencia de instrumentos y métodos inherentes a la extensión forestal participativa; tomando en cuenta que, el comunario es el actor principal de los planes de manejo en su bosque. Este problema planteó la necesidad de realizar una consultoría - a corto plazo - para proponer una estrategia de extensión forestal participativa, así como las actividades concretas y las metodologías para su implementación.

En el presente informe de consultoría se describen los conceptos de la extensión forestal participativa. A través de una breve visita de campo, entrevistas y la revisión bibliográfica sobre la zona proporcionada por APCOB y BOLFOR, se analiza el proceso de extensión actual. Se recomienda una estrategia para procesos de extensión participativa y finalmente se describen las actividades concretas para lograr procesos participativos en el manejo sostenible de recursos naturales de Lomerío.

---

**SECCION I**  
**EXTENSION FORESTAL PARTICIPATIVA**

---

**A. Conceptos**

**A1. Extensión Forestal**

El concepto de extensión forestal según Hunt se define como "Un proceso en el cual se comparten con las poblaciones rurales involucradas y se les proporciona asistencia en procesos de manejo forestal para modificar el nivel de sus conocimientos, sus capacidades prácticas, actitudes y valores a fin de mejorar la calidad de sus vidas y al mismo tiempo incrementar su autosuficiencia. Esto se logra combinando los mejores aspectos del conocimiento, las experiencias tradicionales y modernas mediante la educación, la promoción de insumos, si necesario, que permitan la adaptación exitosa de los beneficiarios a un ambiente en estado de continua evolución. La extensión es un agente para la introducción de cambios y mejoras con un mínimo de intervención en las tradiciones y los valores sociales. También actúa como un proceso de comunicación de dos vías entre planificadores gubernamentales, investigadores y las poblaciones que participan en el manejo forestal."

La extensión forestal es participativa cuando se concibe como un proceso en el que una institución y sus agentes acompañan a la comunidad potencializando su capacidad de autogestión, enfatizando la intervención directa de los comunarios en todas las fases del desarrollo.(FAO 1995)

En el concepto de extensión así como en el de participación organizada y consciente los grupos sociales interesados se involucran activamente en las actividades, toman en cuenta sus condiciones y necesidades, van construyendo formas organizativas para las tareas iniciales, hasta alcanzar los niveles aptos al control y usufructo de la actividad forestal. (Brenes C. Y Segeleau J. 1994)

El término "extensión" implica una connotación vertical, en el sentido de que un agente "extiende" o transfiere ideas, concepciones, métodos, técnicas y valores. En el caso de la "comunicación", se produce un fenómeno de realimentación de información, es decir un flujo de información en dos vías, del agente hacia la comunidad y desde la comunidad al agente para el logro de objetivos potencialmente comunes y conjuntos para el desarrollo. (Hugo Pinto, Comunicación directa, 1996).

**A2. Participación en la Extensión Forestal**

La participación puede ser una filosofía para el desarrollo rural y/o un instrumento. Puede entenderse como el fortalecimiento de la comunidad y de su capacidad de gestión y/o el compromiso voluntario de las personas para un cambio autodeterminado. También puede ser el compromiso de individuos para llegar al autodesarrollo, a un desarrollo cualitativo de sus vidas y de su medio ambiente.

En su connotación instrumental, el concepto cubre aspectos conceptuales, formas de trabajo y

técnicas: la participación es algo por conseguirse en los proyectos para hacer posibles sus propios fines. En otras palabras, trabajar con la comunidad para implementar y validar una tecnología o una metodología de un proyecto.

La estrategia de la extensión busca la participación de la gente en la planificación, ejecución y evaluación de las actividades forestales. Sin embargo, no existe coincidencia en cómo operacionalizar este enunciado.

En este documento, el objetivo del autor es dar contenido al concepto de participación dentro del marco de un sistema de extensión que es parte integrante de la estrategia de trabajo del proyecto BOLFOR.

## **B. Características de un Servicio de Extensión**

Un servicio de extensión debería caracterizarse por (a) una estrategia de extensión coherente; (b) un plan de actividades basado en los programas de desarrollo; (c) iniciativas resultantes de experiencias validadas que proporcionen una respuesta directa a necesidades concretas de la población con un contenido relevante y práctico; y (d) una estructura organizacional adecuada para una situación particular acompañada por un equipo de personal adecuadamente capacitado y bien equipado.

## **C. Elementos de un Sistema de Extensión**

Los componentes básicos de un sistema de extensión son: promoción, capacitación, investigación, seguimiento, evaluación y planificación (Galves 1996, Flores 1993). Cada componente tiene su contenido, metodología, técnicas, instrumentos y materiales. Todas las actividades, dentro de cada componente, se realizan en función de una propuesta técnica.

Mediante la información y la motivación, se promueve la participación de la comunidad en la definición y desarrollo de sus planes de manejo forestal.

La capacitación articula la educación y la comunicación mediante el diálogo y la reflexión en base a la práctica, busca el desarrollo en las capacidades de las personas y en la perspectiva de la autoformación familiar, comunal e institucional.

La investigación, a través del rescate y de la valorización de los conocimientos existentes, la sistematización de las experiencias y la investigación aplicada, tienen como finalidad desarrollar modelos, formas más adecuadas para ponerlas en la práctica.

El seguimiento, la evaluación y la planificación mediante el registro y análisis de la realidad y de las acciones en curso, sirven como herramientas para aportar mejoras a la propuesta y la manera de trabajo.



## **D. Extensión y Comunicación**

### **D1. Canales de Comunicación**

Los canales de comunicación se refieren a los medios para compartir un mensaje mientras que los métodos de extensión cubren las actividades necesarias para transferir el mismo. Ambos son igualmente importantes para asegurar que el mensaje llegue a su destino.

La comunicación es un componente fundamental en la extensión. Sin embargo, no hay que confundirla con la transferencia de información del extensionista al comunitario, o sea, decirle lo que el tiene que hacer. Se trata más bien de un diálogo entre las dos partes, donde el promotor o técnico probablemente está escuchando más de lo que habla, y viceversa.

La comunicación puede servirse de distintos canales: sean clases, cuentos (comunicación oral); afiches, libros, periódicos (comunicación escrita); actuación, representaciones teatrales, dramas (comunicación visual); demostraciones prácticas; y también formas individuales de correspondencia (correo, teléfono, etc).

### **D2. Algunas Técnicas de Extensión**

Existen métodos de extensión según los grupos a capacitarse (masa, grupo, y familia/individual).

Cuando el trabajo es con grupos grandes y medianos pueden aplicarse los métodos siguientes:

relación comunario - comunario para mostrar nuevas técnicas. (Es ventajoso que los campesinos se encuentren, el mejor informante para un campesino resulta ser casi siempre otro campesino; este proceso se conoce también como intercambio campesino-campesino)

discusiones y presentaciones (para introducir nuevas técnicas y comentar sobre sus posibles ventajas y desventajas, etc.)

demostraciones de campo sobre las nuevas técnicas y sus resultados, y también para promover comparaciones entre los resultados de prácticas tradicionales y los de técnicas mejoradas

exposición en ferias populares (aprovechar de estos escenarios sociales muy llamativos de exposición)

situaciones colectivas de aprendizaje (que sirvan para aprender a través de la práctica y avanzar en el proceso de producción)

recorridos; y. visitas individuales, que también pueden utilizarse en el caso de trabajo con grupo familiares y/o individuos.

Hoy en día un gran número de comunidades en áreas rurales cuentan con radios. Muchas radio emisoras locales tienen un espacio reservado a "mensajes a la comunidad". De este sistema puede también hacerse un buen uso por tener la gran ventaja de alcanzar muy fácil y directamente a todas las categorías de audiencia.

#### **E. Importancia de un Enfoque Integrado en Lomerío**

A fin de encontrar respuestas adecuadas a las demandas de las comunidades campesinas indígenas según los criterios y las perspectivas de las mismas, la extensión debe tener un enfoque integrado.

La estructura económica de la familia campesina en Lomerío se basa en diferentes actividades: agricultura, ganadería, caza, pesca, venta de mano de obra etc. El tiempo y los recursos están organizados de manera que todas estas actividades puedan realizarse. Si la extensión quiere ser coherente con la forma de organización y el funcionamiento de la estructura existente en Lomerío, el enfoque debe ser integral por que no se trata sólo de transferir propuestas técnicas para mejorar la economía comunal, sino del desarrollo de las capacidades de los pobladores.

Esto es más importante todavía cuando se toman en cuenta los derechos y las responsabilidades de tenencia y uso de la tierra, que se encuentran bajo la influencia de factores externos al sector forestal y que son determinantes para mantener el ecosistema forestal en la zona.

El manejo forestal representa solamente una actividad en una zona donde los cambios en el uso de la tierra son cada vez más dinámicos. Por lo cual, es necesario determinar las condiciones de una producción óptima forestal, agrícola y pecuaria antes de iniciar estudios silviculturales y de manejo de bosque.

Una acción integrada de extensión se logra gracias a la concurrencia de los componentes de varias disciplinas articuladas en una sola estrategia y con un solo objetivo. El enfoque, pues, implica superar la segmentación y el fraccionamiento que pueden darse en proyectos de desarrollo en los cuales cada componente se organiza y actúa con su propia dinámica y de manera autónoma.

#### **F. La propuesta Técnica: El Manejo Sostenible de Recursos Naturales**

La propuesta técnica es la oferta tecnológica de la institución a la comunidad, en el caso específico el manejo sostenible del bosque comunal. La propuesta se integra en las fases del ciclo forestal: manejo de bosque, transformación y comercialización, y también, horizontalmente, con otras actividades como por ejemplo la agricultura, la caza y la pesca.

La validación de la propuesta técnica no puede desconectarse de factores económicos y sociales de la zona, y tiene que estar adecuada a la situación actual de Lomerío. Por otro lado, la propuesta técnica debe modelarse tomando en cuentas normas, como la certificación, mejores

mercados, la Ley Forestal (una vez aprobada), y la conservación de la biodiversidad, objetivo principal de BOLFOR.

La propuesta técnica es motivo de diálogo, discusión y construcción de alternativas nuevas mediante la instrumentalización y la generación de nuevas técnicas en un trabajo conjunto de los promotores con los comunarios.

## **G. Organización Social en Lomerío y Extensión**

La extensión es un servicio a la organización (campesina indígena) existente para apoyar el proceso de desarrollo que los pobladores van construyendo. Es importante que la propuesta se base en las formas de organización existentes. Actualmente, existen en Lomerío cuatro organizaciones institucionales: CICOL, la Parroquia, el Consejo de Autoridades y las OTBs.

CICOL nació en 1982 como respuesta a la necesidad de los chiquitanos de organizarse como pueblo indígena. Uno de los objetivos principales de CICOL es luchar por el territorio. Su directiva tiene un mandato bienal y se compone de dos miembros. Según sus dirigentes, los problemas principales de CICOL serían una escasa difusión de información sobre su trabajo en las comunidades campesinas y las barreras y obstáculos que interponen las instituciones gubernamentales y la iglesia a sus actividades. Esto ocurre también por tener CICOL una forma organizativa que rescata modelos de organización de los sindicatos y que no corresponde a las tradiciones. De hecho, solamente una parte de los chiquitanos (las nuevas generaciones, los jóvenes) se identifica plenamente con CICOL y favorece sus innovaciones. (Baumkamp 1995)

En la región de Lomerío se cuentan más de 30 asentamientos, 25 de estos participan en el programa forestal que promueve CICOL. APCOB y BOLFOR apoyan a CICOL en la ejecución del programa forestal, desde los años 1986 y 1994 respectivamente.

El Vicariato Apostólico de Nuflo de Chávez aparece en el año 1952. Los párrocos vienen del extranjero y permanecen por algunos años en San Antonio. La iglesia tiene proyectos de construcción de viviendas, ganadería, agricultura, etc..

El Consejo de Autoridades se introdujo en Lomerío recién en el año 1992, como "directiva" de Lomerío. Al momento actual no hay participación de CICOL.

Con la Ley de Participación Popular se han establecido Organizaciones Territoriales de Base (OTB). Su creación y el nombramiento de sus presidentes, fueron impulsados por la Parroquia. El Comité de Vigilancia de las OTBs es presidido por el párroco.

La autoridad más importante a nivel de la comunidad es el alcalde político. CICOL y APCOP trabajan con los Comités Comunales que permanecen en cargo durante un año. Todas las solicitudes a estos proyectos tienen que dirigirse primero al Comité Comunal.

Diferentes formas de cooperación se practican para trabajos a nivel comunal muy similares a aquéllas utilizadas en la organización de actividades relacionadas con el manejo de recursos forestales (corte de madera para construcción de viviendas, preparación del chaco, etc.). Entre otras, están la minga, la colaboración, la sociedad, etc. Estas formas de trabajo a nivel comunal no se han aplicado en las labores forestales apoyadas por APCOB y BOLFOR, más bien se las ha efectuado a través de prestaciones remuneradas.

## **G1. Los actores del Desarrollo: Las Comunidades y CICOL**

La extensión trata de apoyar a la población rural para el fortalecimiento de su organización, ya que ésta representa el medio más eficaz para ejercer la capacidad adquirida.

Actualmente existen dos niveles de organización en el ámbito del manejo de bosque en Lomerío: CICOL y las comunidades.

El trabajo con CICOL representa la institucionalización de la propuesta técnica y de extensión. Eso implica la "profesionalización" de los "expertos" campesinos indígenas, es decir la formación de personal que puede ejecutar actividades de extensión participativa.

En su calidad de institución intercomunal, CICOL amplía sus actividades en el aspecto de la producción forestal, especialmente en la transformación y comercialización, actividades que son poco rentables cuando se realizan solamente a nivel comunal.

La organización social para el manejo del bosque se da en el ámbito de la comunidad. Inicialmente, la idea era manejar el bosque como un bosque intercomunal y dividir los ingresos de la comercialización de la madera entre todas las comunidades. Sin embargo, las comunidades consideraron más conveniente manejar de manera independiente su propio bosque comunal.

En consecuencia, las actividades de extensión para la elaboración del plan de manejo forestal comunal tienen que orientarse hacia la comunidad. Cuando se habla de la comunidad debe entenderse el conjunto de la población (hombres, mujeres y niños), sus instancias de gobierno (autoridades, asambleas, comités) y sus formas de organización territorial y político-social (clubes, sociedades, etc.).



---

## SECCION II

### ANALISIS DEL PROCESO ACTUAL DE EXTENSION EN LOMERIO

---

#### **A. Limitaciones del Proceso Actual de Extensión**

A partir de la visita a Lomerío y del análisis de algunos documentos proporcionados por APCOB y BOLFOR (por ejemplo: el Plan de Formación de Promotores, la Certificación, etc.), es posible hacer un cuadro del proceso actual de extensión forestal en Lomerío denotando la presencia de considerables limitaciones que son priorizadas:

- C La estrategia de extensión forestal en Lomerío y la distribución de las respectivas responsabilidades entre CICOL, APCOB y BOLFOR no es muy clara.
- C Insuficiente capacidad organizacional de CICOL para promover un proceso de extensión forestal (falta de personal formado, recursos, etc.).
- C Existe una falta de mecanismos fluidos de interacción entre las comunidades y CICOL.
- C Escasa participación comunitaria en procesos de investigación, formulación de planes y propuestas apoyados por APCOB y BOLFOR.
- C Los conocimientos de los comunarios sobre los beneficios del manejo de bosques todavía son limitados en las comunidades.
- C Relación poco cercana entre dirigentes y promotores forestales de CICOL.
- C Actividades de manejo de bosque no bien integradas con otras actividades de CICOL (agricultura, apicultura, agroforestería, etc.).

#### **B. La Necesidad de Mejorar el Proceso de Extensión**

Una encuesta llevada a cabo con el personal de BOLFOR evidencia la necesidad de mejorar el sistema de extensión en Lomerío para:

- C Mejorar la relación entre BOLFOR y las comunidades.
- C Enfocar el interés de los comunarios en ciertos temas (fauna, cacería, etc.) y en la necesidad de conservar la biodiversidad junto a la gente que vive en el lugar.
- C Mejorar la formación de los lomerianos.

- C Validar la propuesta técnica y transferir los resultados de la investigación a la comunidad.
- C Cambiar la situación de 'divorcio' que existe entre investigación y capacitación a fin de poder dirigir la investigación en función de las necesidades reales de la zona.
- C Apoyar al sistema de extensión de CICOL.
- C Formar al personal de CICOL para dar sostenibilidad a las actividades de manejo de bosque en Lomerío.

### **C. Objetivos de las Instituciones Involucradas**

CICOL ha orientado sus acciones a la defensa de las tierras y los recursos de las comunidades de Lomerío a través de una estrategia de manejo y aprovechamiento de los bosques. El Plan de Manejo del Bosque de Lomerío elaborado conjuntamente por CICOL y APCOB tiene, entre otros, los siguientes objetivos

- C Defensa y consolidación del terreno
- C Manejo sostenible de los recursos naturales
- C Mejoramiento de las condiciones de vida; y
- C Asegurar la permanencia del bosque

BOLFOR tiene como meta la reducción de la degradación de los recursos forestales y la conservación de la biodiversidad a través del manejo de bosque. Un resultado que el proyecto espera alcanzar es, que las prácticas de manejo de bosques sean evaluadas y adoptadas por empresas privadas y grupos de comunidades (Documento del Proyecto "Project Paper", 1993).

Para lograr todo esto, BOLFOR ha previsto "desarrollar actividades con algunos grupos indígenas enfocadas en la recuperación, adaptación y sistematización de sus conocimientos de técnicas tradicionales, autóctonas" (Documento de Proyecto "Project Paper", 1993). Actualmente, varias actividades se encuentran en fase de implementación en el área de Lomerío, seleccionada como zona piloto para este fin.

### **D. Estrategias Implementadas**

En sus actividades de extensión, la estrategia de BOLFOR y APCOB se caracteriza por el "enfoque del proyecto" ("project approach"), donde un servicio de extensión desarrolla sus actividades aparte del servicio de extensión forestal general (no presente en Lomerío), para implementar un programa específico de duración temporal limitada (Axinn 1989). El objetivo de este enfoque es la transferencia de nueva tecnología hacia comunidades rurales y la meta del proyecto es la autogestión de las comunidades en el manejo de sus recursos naturales.

La estrategia de CICOL se basa en el "enfoque de entrenamiento y visitas" ("training and visit approach"), y busca aportar mejoras en el manejo de la extensión con la formación de promotores y mediante visitas a las comunidades para un contacto directo con los campesinos.

## **E. Organización de la Ejecución de Actividades en el Manejo de Bosque en Lomerío**

Antes de ejecutar actividades, el equipo CICOL/APCOB organiza reuniones comunales donde se forman grupos de trabajo y se nombra un responsable para los trabajos de manejo de la comunidad:

El equipo para la ejecución de las actividades está compuesto por:

- C Grupos de trabajo (3-5 comunarios, uno de ellos es responsable del grupo)
- C Responsable de la comunidad (autoridad)
- C Promotor de CICOL
- C Personal técnico (APCOB)

En la Comunidad de Las Trancas el responsable de BOLFOR colabora directamente con los grupos de trabajo. El promotor tiene la función de asistente técnico y en la ausencia del responsable reemplaza al mismo.

En este caso el equipo está constituido por:

- C Grupos de trabajo (3 - 7 comunarios según el tipo de trabajo)
- C Promotor (asistente técnico)
- C Responsable de zona

## **F. Recursos**

### **F1. Personal de Campo**

Para manejo de bosques, CICOL cuenta con siete promotores en el programa forestal. De éstos, cinco trabajan en el manejo del bosque, uno en plantaciones y una mujer es la responsable del vivero forestal de la institución. Además cuenta con un promotor agrícola, un promotor apícola y otro social.

Todos los promotores son agricultores de la misma zona. La selección de personal-individuos elegidos por su comunidad-, se realiza a través de un breve cursillo y se termina con un examen final que permite identificar a las personas más apropiadas para desarrollar el trabajo.

La fluctuación de los promotores, debido a diferentes motivos (razones personales, insuficiente o escasa capacidad para realizar el trabajo, políticas institucionales, problemas con sus bases, etc.), es un problema conocido y frecuente.

También puede darse el caso de que se sustituya un promotor capacitado por otra persona nueva en el trabajo, ésta aprende, y así hay más gente con conocimientos en la comunidad.

Otro elemento que hay que considerar es el número insuficiente de promotores que se ocupan principalmente de la ejecución de actividades técnicas. Además, el nivel de formación de los promotores debido a todo este conjunto de elementos, resulta ser bastante heterogéneo y se caracteriza por desniveles cualitativos de formación (Plan de Formación de Promotores). En general, los promotores actuales no cuentan con una suficiente formación para poder desarrollar un curso en un tema específico a nivel comunal sin el apoyo del personal técnico.

En la actualidad, BOLFOR cuenta con un promotor forestal que apoya principalmente la ejecución de los trabajos técnicos junto al responsable de zona de BOLFOR.

## **F2. Infraestructura**

La infraestructura de las organizaciones se encuentra en lugares centrales en Lomerío, accesibles desde Concepción en aproximadamente tres horas. Pistas para avionetas existen en San Antonio y Surusubí. CICOL cuenta con un vivero y una vivienda para técnicos en la comunidad de Fátima, además de un aserradero en Puquio con el equipo necesario para arrastre y transporte de trozas. Actualmente se está tramitando financiamiento para trabajos de mantenimiento del aserradero y de las movilidades que se encuentran en mal estado. Los promotores forestales de CICOL están equipados con 3 motos.

La casa de BOLFOR en la comunidad de San Lorenzo sirve para alojamiento y de local para reuniones y cursos organizados por el proyecto. El promotor y el responsable de zona cuentan con motos y una camioneta.

## **F3. Material de Extensión**

Los centros de capacitación en San Lorenzo y Fátima cuentan con suficiente equipo (pizarras, panelógrafo, etc) para el desarrollo de los cursos. El vivero sirve como lugar de capacitación en la producción de plantines. Hasta ahora el material didáctico, como folletos de promoción, almanaques, muestras (por ejemplo: parásitos, maderas, etc.), rotafolios no existe. El único tipo de material didáctico disponible es lo que APCOB produjo para la formación de promotores forestales en los años 1987-88.

BOLFOR inició la producción de material didáctico dirigido a los comunarios para manejo de fauna y un manual para corta el cual está actualmente en preparación. Para consulta existen ya materiales específicos para ingenieros y técnicos (sobre inventarios, etc.)

## **G. Género**

Aunque en las reuniones con el equipo técnico participan hombres y mujeres, y en la nueva directiva de CICOL la representación de la mujer es evidentemente más significativa, queda, sin embargo, marginal el papel de éstas en la ejecución de los trabajos de manejo de bosque debido también a condiciones de trabajo relativamente duras. Un análisis más específico sobre el tema de género dentro del marco de un sistema extensión participativo sería necesario (ver también Sección V).

## **H. Sostenibilidad y Autogestión**

Ambas instituciones BOLFOR y APCOB persiguen el objetivo del fortalecimiento institucional de CICOL, y BOLFOR, más que todo, su capacidad de asesorar el manejo sostenible de bosques.

BOLFOR quiere llegar a la sostenibilidad de las actividades de manejo. Se estima que a través de la capacitación del personal de CICOL y de los comunarios, el sistema de manejo, transformación y comercialización va a poderse autofinanciar. Además, tratándose del primer bosque certificado en Bolivia, va a tener la posibilidad de exportar madera de diferentes especies abriéndose al mercado internacional. Eso siempre que el aserradero funcione bajo un esquema empresarial. Sin embargo, existen diferentes opiniones entre el personal de BOLFOR sobre la probabilidad de un autofinanciamiento del manejo de bosque en Lomerío .

Para APCOB "la transferencia implica por un lado traspaso de conocimiento demandado por ambas partes tanto de la técnica como de la campesina y por otro apropiación de conocimiento". La autogestión "es el fin último del proceso de transferencia. Haber logrado la autogestión será cuando la organización tome parte en el conjunto de las responsabilidades bajo mecanismos de horizontalidad creciente, permitiendo proponer y proyectar soluciones al conjunto de los problemas que interpelan específicamente".(Plan de formación de promotores).

Según la directiva de APCOB, la autogestión es un proceso fluctuante que procede con bajas aún teniendo logros graduales. Un indicador de esto, es el cambio total de la directiva antigua de CICOL por sus bases, lo cual revela el mayor interés de la población de Lomerío en CICOL (este hecho no había ocurrido antes).

La directiva de APCOB, considera que la política de formación de personal técnico a través de instituciones de fuera de Lomerío es una estrategia funcional para apoyar al proceso de autogestión, y para que esta experiencia se deje conocer en otros países.

La mayoría de los entrevistados por el autor, en Lomerío, (comunarios, promotores, dirigentes de CICOL) considera que todavía se necesita asistencia técnica para llevar adelante el programa en las

diferentes áreas de actividad (manejo, aserradero, etc.).

En la actualidad, debido también a los cambios ocurridos en la directiva de CICOL, se requiere un asesoramiento todavía más intensivo para asegurar las actividades productivas y administrativas de CICOL.

Respecto a las actividades del aserradero, los subsidios terminaron en la gestión 1993, al estimarse que el proceso de capacitación y transferencia había cumplido con sus objetivos. Sin embargo, en el proceso se han producido deficiencias administrativas y organizativas, que han llevado a la actual situación y a la necesidad de realizar ajustes para garantizar la sostenibilidad económica, manteniendo momentáneamente el aserradero prácticamente bajo la administración del personal de APCOB y BOLFOR.

Según la directiva de APCOB se preparará un nuevo plan para llegar a la autogestión de CICOL dentro de un plazo de cinco años.

## **I. Beneficios e Incentivos**

Las actividades de manejo de bosque y en el aserradero están entre los pocos trabajos remunerados de la zona, que permiten a los comunarios quedarse en Lomerío sin tener que migrar a otros centros fuente de trabajo. Al momento, todas las actividades de los comunarios relacionadas con el manejo de su bosque (con CICOL, APCOB y BOLFOR) son pagadas y subvencionadas por APCOB y BOLFOR. En casos muy excepcionales se utilizan formas de trabajo comunal no remuneradas. Actualmente se está discutiendo una propuesta de apoyo económico de BOLFOR a la nueva directiva de CICOL para facilitar la realización de reuniones y visitas.

Los beneficios procedentes de la venta de madera del bosque comunal se han invertido en los últimos años generalmente en la infraestructura comunal (generador de luz, casa comunal, etc.). En parte limitada también se ha repartido madera y/o dinero entre los comunarios.

El aserradero representa una fuente de trabajo importante para Lomerío. Para asegurar los beneficios a largo plazo se busca mejorar la comercialización de la madera, especialmente en el mercado internacional. También, CICOL, APCOB y BOLFOR han elaborado conjuntamente una propuesta para obtener el capital de arranque necesario para su funcionamiento inicial, que requiere mayores soportes económicos.

El trabajo de promotor constituye otra fuente importante de ingresos. Los promotores son equipados con motocicletas que representan también incentivos ya que no existen muchas posibilidades para el transporte en Lomerío. Por otro lado, las mismas motos pueden representar el motivo de conflictos por causar envidias en otros comunarios y los dirigentes mismos de CICOL.

## **J. Relaciones entre las Instituciones**

Las relaciones entre las instituciones involucradas se han formalizado en el convenio marco de cooperación forestal APCOB-CICOL-BOLFOR. Este convenio prevé el nombramiento de un representante por institución, quienes componen el Comité de Implementación del Convenio que hasta la fecha ha funcionado y funciona más que todo a un nivel informal e irregular.

Actualmente se está estableciendo también un Consejo de Administración del Aserradero con representantes de las tres instituciones.

Según el Convenio, BOLFOR cubre en colaboración con las otras partes, de acuerdo a su plan de trabajo anual, las actividades de capacitación e investigación forestal y científica relacionadas con el manejo del bosque natural. La capacitación incluye a promotores, comunarios, técnicos de APCOB y estudiantes que cursan estudios en la ETSFOR. APCOB asesorará a BOLFOR en estrategias de comunicación con los chiquitanos dirigidas a mejorar las prácticas forestales desarrolladas por ellos .

Sin embargo, como ya se ha mencionado en la Sección I, CICOL se enfrenta a una serie de problemas con sus bases por falta de mecanismos fluidos de interacción. Además, los problemas de coordinación entre las tres instituciones ponen en riesgo la representatividad y legitimidad de CICOL, tanto en sus relaciones internas como externas (Smartwood, 1995).

La relación entre CICOL y la parroquia de San Antonio, caracterizada por franca competencia y confrontación de intereses, constituye también una amenaza a la sostenibilidad del proceso (Smartwood, 1995).

## **K. Análisis del Sistema existente en Lomerío por Componentes**

### **K1. Promoción**

Antes de iniciar sus actividades, CICOL/APCOB realizan una presentación sobre manejo de bosque en reuniones comunales, durante las cuales se nombra un responsable de manejo de bosque y se forman grupos de trabajo con sus respectivos responsables. En una segunda fase se efectúa la visita al monte para ubicar las áreas de manejo.

En la comunidad de Las Trancas, BOLFOR organizó reuniones con la comunidad para explicar su propuesta de manejo de bosque.

De una breve evaluación de la situación actual, realizada por el autor resulta que:

- C El concepto de manejo sostenible y las razones para la ejecución de las diferentes actividades todavía no son muy claros para los comunarios.
- C No existen materiales de promoción para aclarar la propuesta técnica y facilitar el intercambio de opiniones.
- C Falta transparencia en la distribución de los beneficios y en los incentivos.

## **K2. Capacitación**

Para los promotores se desarrollan cursos iniciales y la selección de los mismos se realiza mediante un examen final.

La capacitación de promotores según la planificación del equipo técnico de CICOL/APCOB se realizaría semanalmente. También existe un plan de formación de promotores bastante completo y ambicioso elaborado por el personal de APCOB. Por diferentes razones (falta de tiempo, personal, etc.) este plan no pudo ejecutarse.

Además de la capacitación formal, se realiza el acompañamiento de las actividades diarias por el personal técnico.

A nivel de comunidad, antes de iniciar las actividades de manejo de bosque, se ilustran los diferentes trabajos que se van a ejecutar (inventario, censo, construcción de caminos, etc.). Hasta el momento, BOLFOR ha organizado un curso en manejo de fauna con la participación de varias comunidades.

La capacitación en manejo de bosque (inventario, censo, caminos, etc..) se realiza durante la ejecución del trabajo denominado "capacitación en servicio".

Se ha identificado una serie de problemas en relación a este campo:

- C No hay promotores formados que puedan dar cursos en las comunidades sin apoyo de los técnicos.
- C En la ejecución de trabajos técnicos la función de los promotores como capacitadores en sus comunidades ha sido limitada.
- C Falta de un plan de capacitación actual y real (coordinado entre BOLFOR y APCOP) en manejo de bosque y aserradero.
- C Los cursos actuales ejecutados por BOLFOR en Lomerío se dirigen principalmente a

profesionales.

- C Los cursos (de BOLFORD) dirigidos a promotores y comunarios (cacería, tala dirigida) son muy puntuales.
- C La formación (de BOLFORD) de personal técnico (técnicos e ingenieros forestales) originarios de Lomerío no ha sido hasta ahora muy exitosa (aunque hay que tomar en cuenta que se encuentra todavía en una fase inicial).

### **K3. Investigación**

CICOL/APCOB han instalado parcelas permanentes de investigación en Las Trancas, Santa Anita, Palmira y Bella Flor, además de parcelas demostrativas agroforestales (sistema taungya, etc.) donde se lleva a los campesinos locales. Según el personal de APCOB, la población de estas comunidades está enterada de los objetivos de todas estas parcelas.

BOLFORD ha ejecutado un serie de investigaciones en Lomerío caracterizadas generalmente por una limitada participación de la población.

Respecto a la investigación hay que observar lo siguiente:

- C Los pobladores de la zona no están bien informados sobre las investigaciones y sus objetivos (especialmente de BOLFORD, pero también de CICOL/APCOB).
- C La impresión de las comunidades es de que falta seguimiento a las investigaciones.

### **K4. Planificación, Seguimiento, Evaluación**

En el desarrollo del primer plan de manejo para Lomerío participaron solamente técnicos. Como este plan chocó con la realidad, se quiso modificarlo y se organizaron, en los años 1993/94, reuniones en todas las comunidades, cuyo objetivo principal era el reordenamiento de las unidades de aprovechamiento, que se había propuesto al principio del proyecto.

Lo que se puede señalar es que actualmente no existe aún una suficiente participación comunitaria (desde la base) en el proceso de formulación de planes y propuestas (Certificación, Smartwood 1995). El Plan de Manejo de la Zona Norte (1996) ha sido elaborado exclusivamente entre técnicos de APCOB y BOLFORD.

Algunas comunidades lamentaron que no se había dado suficiente seguimiento después del aprovechamiento del bosque. En realidad los comunarios manifestaron descontento por tener caminos iniciados pero no utilizados, trozos de árboles dejados en el bosque, plantaciones sin manejo (limpieza)

y por no tener visitas del equipo técnico durante meses, no obstante sus reiterados pedidos. También reclamaron la falta de transparencia en la venta de la madera realizada con los recursos de la comunidad, lo cual se debe a que no existe un registro de los ingresos por venta de madera en la comunidad. Para apoyar la solución de estos problemas se está programando una serie de talleres sobre planificación participativa y diagnóstico organizativo que se implementarán en el área de Lomerío.

Asimismo, BOLFOR está promoviendo una serie de acciones dirigidas a la elaboración de planes comunales de caza a realizarse junto a los comunarios. Estos planes deberían tener el seguimiento de CICOL y APCOB.

Actualmente, a nivel comunal, no existen evaluaciones. A nivel intercomunal, APCOB y CICOL organizan evaluaciones semestrales con la participación de dos representantes por comunidad (generalmente incluyendo el responsable de manejo de bosque de la comunidad). Principalmente se evalúa la ejecución de actividades mediante indicadores cuantitativos. A nivel institucional, BOLFOR evalúa las actividades del plan anual. Los indicadores para evaluar las actividades en Lomerío son a un nivel relativamente general.

Entre los problemas encontrados en la planificación, el seguimiento y la evaluación cabe mencionar lo siguiente:

- C En las comunidades se desconoce el nivel existente de planificación.
- C Escasa participación de las comunidades en la planificación.
- C El plan operativo de Lomerío elaborado por CICOL, APCOB y BOLFOR se limita a actividades técnicas.
- C Falta de seguimiento a nivel técnico (limpieza de plantaciones, trozos abandonados en el bosque).
- C Falta de seguimiento en las actividades del aserradero (pago de la madera, etc.) por CICOL y APCOB.
- C Falta de una evaluación de gastos (insumos, jornales,) y beneficios (venta de madera) para la comunidad.
- C Falta de coordinación en el seguimiento entre BOLFOR y APCOB (especialmente para sostener las actividades iniciadas por BOLFOR, a mediano y largo plazo).
- C El monitoreo y la evaluación de actividades de extensión en las instituciones se realizan

solamente a nivel de supervisión.

- C Falta de un sistema de monitoreo para evaluar avances cualitativos al fin de lograr el resultado esperado (que es el manejo sostenible de los recursos naturales adoptado por comunidades locales).

## **K5. Organización**

El conjunto de los problemas mencionados está estrictamente relacionado con la forma de organización del trabajo. En el apoyo diario al equipo técnico en la ejecución de los trabajos en los lugares de aprovechamiento, los promotores cumplen más la función de ayudantes técnicos que la de extensionistas para toda la zona de Lomerío. Esto también causa conflictos tanto con sus bases como con los dirigentes de CICOL.

No existe un esquema de trabajo establecido que regule el calendario de visitas del equipo técnico y de los promotores para todas las comunidades de Lomerío.

---

**SECCION III**  
**ESTRATEGIAS PARA UN PROCESO PARTICIPATIVO**  
**DE EXTENSION EN LOMERIO**

---

**A. El Rol Estratégico de la Extensión Participativa en Lomerío**

La estrategia de BOLFOR se basa en el enfoque del proyecto, caracterizado por tener un tiempo limitado de duración de trabajo. La zona piloto seleccionada para trabajar con comunidades rurales (como complemento a las actividades en concesiones privadas) en el manejo sostenible de bosques es el área de Lomerío (Documento de Proyecto "Project Paper", 1993).

La política de trabajo de BOLFOR se caracteriza por desarrollarse principalmente a través de otras instituciones (ONGs, empresa privada, etc.). En la zona piloto, esto se realiza con CICOL y APCOB. Sin embargo, BOLFOR está también directamente involucrado en Lomerío en actividades de ejecución y planificación relacionadas con todos los componentes de trabajo del proyecto (fauna, manejo de bosque, productos, etc.), siendo la investigación su actividad predominante.

La importancia estratégica de la extensión en Lomerío se revela cuando se toma en cuenta la finalidad de las actividades del proyecto BOLFOR, es decir el manejo sostenible del bosques, mientras que para CICOL esta actividad representa una alternativa promovida a fin de asegurar los derechos territoriales de las comunidades y generar ingresos adicionales para ellas.

La extensión juega un papel fundamental para evitar que el proceso, una vez consolidados los derechos territoriales, no se revierta a un impacto negativo a la cobertura boscosa, es decir evitar que se habilite terreno para actividades agrícolas en zonas de manejo de bosque. En este sentido, la extensión es el medio para informar y concientizar la población, para apoyar a mejorar el proceso productivo, con propuestas técnicas adecuadas y adaptadas y para generar los beneficios económicos necesarios que todos los comunarios esperan.

Otros elementos claves del proceso de extensión participativo son:

*- Un enfoque integrado de extensión que tome especialmente en cuenta la situación alimenticia de Lomerío*

Un problema muy agudo en Lomerío es la falta de alimentos, especialmente de carne. Para la mayoría de los lomerianos la venta de productos agrícolas (actualmente maní) es la única fuente de ingresos. Según estimaciones de APCOB (1993), la población del área va a duplicarse en los próximos treinta años, lo cual puede solamente agravar una situación ya bastante difícil. En consecuencia habrá necesidad de habilitar nuevos terrenos para actividades agropecuarias y utilizar todavía más la fauna silvestre para aprovisionamiento de carne. Por lo tanto, el enfoque de la extensión tendrá que incluir disciplinas agropecuarias a fin de evitar el sobreuso y la



pérdida del bosque.

*- La extensión como un proceso que evite actividades aisladas y puntuales*

La implementación de actividades técnicas no es sostenible si éstas no se basan en las necesidades priorizadas por la comunidad y en su capacidad de organización y planificación.

*- El apoyo a la organización comunal e intercomunal*

Como se menciona anteriormente (Sección I), el bosque es propiedad de la comunidad. Por lo tanto es importante fortalecer la organización comunal y capacitar a sus miembros. La organización intercomunal CICOL tiene su importancia para institucionalizar el proceso de extensión y centralizar el proceso de transformación, incluyendo la comercialización.

*- La coordinación interinstitucional entre APCOB y BOLFOR tiene que centrarse en el proceso de extensión*

Cualquier actividad (de extensión) ejecutada por APCOB o BOLFOR, sin coordinación con CICOL y entre las tres instituciones al mismo tiempo, tiende a disminuir el papel de CICOL, que así pierde de autoridad ante sus bases como institución local líder de las actividades de manejo de recursos naturales en Lomerío. Especialmente el manejo de subvenciones e incentivos deberán discutirse y coordinarse de forma más detallada entre las tres instituciones para no causar daños irreversibles.

## **B. Atención Directa e Indirecta**

El gráfico a continuación muestra la actual estrategia de trabajo de BOLFOR en Lomerío. Por un lado se ejecutan directamente actividades de extensión (aunque puntuales y limitadas), por el otro se fortalece el proceso de extensión de CICOL mediante la capacitación de su personal.

### **B1. Atención Directa**

Se realiza mediante la permanencia del personal de BOLFOR en Lomerío y permite establecer una relación directa con la población. La realización conjunta de actividades concretas facilita la capacitación en la práctica y una real interlocución. A través de esta forma de asistencia se gana la ventaja de tener experiencias propias en la zona, que son de importancia fundamental para generar propuestas técnicas específicas.

### **B2. Atención Indirecta**

La atención indirecta es una política dirigida a fortalecer a CICOL (en coordinación con APCOB) para que siga con las actividades, o sea CICOL hace extensión y BOLFOR la apoya. Este apoyo debe enfocarse principalmente en la capacitación de promotores, dirigentes, personal del

aserradero y en la organización.

La opción es de no impulsar el "Proyecto BOLFOR" más bien apoyar el fortalecimiento técnico-organizacional de CICOL y de las comunidades. Una vez identificados los problemas existentes, se los prioriza y se desarrollan planes de manejo (de bosque, fauna, territorio) adaptados a la zona y a la capacidad de CICOL y de las comunidades para solucionarlos.

En la asistencia indirecta, los distintos componentes del proceso de extensión como la promoción, capacitación y asesoría a las comunidades corren a cargo de: (a) los promotores (y en parte los dirigentes) de CICOL y, (b) de los técnicos de APCOB (por lo menos a corto plazo).

La forma de asistencia indirecta tiene contenido estratégico en tanto que:

- C Representa la institucionalización de la propuesta técnica.
- C Favorece el desarrollo de un proceso de extensión de CICOL, en las comunidades y entre campesinos (promotor y comunario).
- C Presenta la replicabilidad de las propuestas de BOLFOR y en consecuencia permite la ampliación de cobertura de la propuesta.
- C Incluye el apoyo (económico) a la formación de personal (técnicos, ingenieros, administradores) mediante terceros (universidades, institutos, etc.) o directamente por el personal de BOLFOR.

### **C. Priorización de los Objetivos de BOLFOR**

Por varias razones (tiempo limitado, entidad del presupuesto) se favorece la asistencia indirecta por BOLFOR (J. Nittler, Comunicación directa 1996, y Documento de Proyecto "Project Paper", 1993).

Un resultado esperado del Documento de Proyecto es "el manejo de bosque sostenible evaluado y adoptado por comunidades rurales". Para lograr este resultado en Lomerío, todos los objetivos del plan anual tendrían que subordinarse al objetivo de "fortalecer la capacidad de CICOL en el manejo de bosques" y garantizar el seguimiento y la sostenibilidad de las actividades iniciadas por BOLFOR.

Todos los componentes de BOLFOR (manejo de fauna, productos ) deben tener actividades de extensión dirigidas hacia o ejecutadas junto al personal de CICOL y APCOB.

Tanto para la asistencia directa como para la indirecta, será necesario formular un plan operativo de BOLFOR para Lomerío, que contenga objetivos y resultados esperados a corto y largo plazo. Por las razones anteriormente mencionadas, sería oportuno reducir las actividades directas al mínimo indispensable y apoyar más a CICOL para implementarlas.

La coordinación de las actividades entre las tres instituciones puede realizarse a través de un Plan Operativo que incluya diferentes disciplinas. Asimismo, sería oportuno preparar un plan de capacitación junto a APCOB y CICOL en base al diagnóstico de los problemas encontrados en el pasado. Lo importante es que sea un proceso de capacitación y extensión con integrantes de diferentes instituciones, áreas de trabajo (manejo de bosque, producción, protección de fauna, etc.) y orientado a la realidad social de Lomerío.

Por lo tanto, se necesitan cambios en la organización intrainstitucional basada en roles y jerarquía y en la separación entre secciones operativas y de toma de decisiones, que impidan la libre comunicación entre las partes involucradas. Una mejor coordinación puede efectuarse a través de reuniones mensuales donde se discutan y coordinen las actividades en Lomerío.

La forma más apropiada para la capacitación será a través de módulos con la participación de los diferentes especialistas de BOLFOP y APCOB como capacitadores. La capacitación de los capacitadores en métodos participativos podrá desarrollarse con el apoyo de un entrenador (por ejemplo el coordinador de capacitación de BOLFOP).

---

**SECCION IV**  
**PROPUESTA DE ACTIVIDADES DE EXTENSION EN LOMERIO**

---

**A. La Necesidad de un Proceso de Extensión**

Un problema frecuente para las instituciones que operan en el desarrollo forestal es la falta o la escasa participación de los beneficiados. En consecuencia, una vez terminados los proyectos, no siempre se logra la sostenibilidad de las actividades desarrolladas. Esto se debe también a la separación que existe entre los deseos de los supuestos beneficiarios de dichos programas y quienes los diseñan e implementan.

Para que todo esto no ocurra, el autodiagnóstico, la investigación, la promoción, la capacitación, la planificación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación tienen que ser fases de un solo proceso, donde se canalice el apoyo externo en función de la realidad.

La extensión, entonces, tiene que promover actividades educativas, organizativas y productivas en las comunidades y acompañarlas hasta su consolidación.

**B. La Promoción**

Después de haber identificado los objetivos y delineado la estrategia del proceso de extensión, su mensaje tiene que ser detalladamente elaborado.

Con el apoyo del equipo técnico, el promotor tiene que informar clara y ampliamente sobre las propuestas de manejo de recursos naturales sostenibles. Así los comunarios tienen elementos suficientes para tomar sus propias decisiones respecto al aprovechamiento de estos recursos (madera, fauna silvestre, etc.). Se debe hacer hincapié en aclarar los beneficios que puede obtener la comunidad, pero también se necesita recalcar la cantidad de trabajo que implican las actividades requeridas.

En esta fase, las instituciones (BOLFOR, APCOB) tienen que explicar su función la cual es primeramente capacitar y asesorar y no suministrar insumos y trabajos asalariados a la comunidad. Será además importante especificar las responsabilidades de las partes involucradas y definir el rol y la duración de las subvenciones por APCOB y BOLFOR.

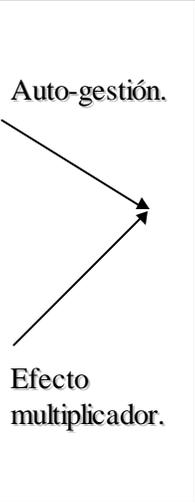
Para no generar conflictos internos en la comunidad, en el caso en que las preferencias de ciertos comunarios por parte de las instituciones no coincida con las preferencias de la comunidad misma, la promoción tendrá que desarrollarse con la comunidad entera e involucrar, desde el inicio también a mujeres y niños.

Si después de estas premisas no todas las familias de la comunidad participan, hay que aclarar la distribución de los beneficios a todos aquellos grupos familiares que por diferentes razones no

quieren involucrarse en las actividades de manejo de su bosque comunal. En algunos



## EL PROCESO DE EXTENSION PARTICIPATIVA EN LOMERIO

SITUACION ACTUAL		DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO	PLANIFICACION PARTICIPATIVA	EJECUCION PARTICIPATIVA	EVALUACION PARTICIPATIVA	SITUACION ESPERADA	
La comunidad observa discretamente las actividades de técnicos y promotores.	Comunidad	Descubre sus problemas, necesidades, potencialidades y soluciones.	Prioriza problemas y soluciones. Prepara planes comunales de uso de la tierra, de caza y pesca, de manejo de bosques.	Nombra responsables - ejecuta.	Evalúa errores, logros y avances a nivel comunal.	Conoce el valor de sus recursos y sabe manejarlos sosteniblemente.	 <p>Auto-gestión.</p> <p>Efecto multiplicador.</p>
Insuficiente comunicación entre equipo técnico y comunidad.	Equipo técnico y promotores (facilitadores).	Apoya con materiales y sistematización.	Proporciona información técnica y prepara los planes.	Capacita. Acompaña.	Evalúa el proceso de adaptación de la propuesta técnica.	Personal de Lomerío capacitado.	
Falta de datos básicos sobre cada comunidad.	Producto obtenido.	Diagnóstico participativo para cada comunidad.	Planes de manejo de bosque, de caza y pesca, de uso de la tierra.	Productos (madera, carne, etc.)	Avances sistematizados. Confianza de la comunidad.	Procesos sostenibles en el manejo de fauna y flora.	



casos (por ejemplo la caza) la promoción de mecanismos de coordinación con comunidades vecinas puede ser necesaria.

El instrumento principal de promoción es el diálogo con los comunarios. También la producción de materiales de promoción sirve para aclarar las propuestas técnicas y facilita el intercambio de opiniones sobre las mismas.

Informar y motivar la comunidad son tareas que tienen que desarrollarse, desde el inicio, en reuniones con la comunidad y durante el trabajo mismo. De esta manera, todos estarán informados y podrán involucrarse progresivamente más en el proceso.

Una vez capacitado, el promotor realiza continuamente actividades de extensión. Sería oportuno que las visitas del promotor forestal en cada comunidad tengan una frecuencia mínima de una vez al mes para que éste pueda informar sobre las actividades en curso y capacitar según los temas identificados en la práctica.

### **C. Autodiagnóstico**

El desarrollo de autodiagnósticos comunitarios sería aplicable para invitar a la reflexión a los comunarios sobre sus problemas, recursos, potencialidades forestales, y así permitir la definición de planes de acción.

En los diagnósticos se pone el énfasis en la necesidad de información de la comunidad y no del personal técnico. Son los comunarios mismos los que observan su realidad en todos sus aspectos.

En una primera fase, el personal de APCOB y BOLFOR solamente participará como facilitador en los diagnósticos, después los promotores de CICOL guiarán el proceso.

El diagnóstico se desarrollará según los siguientes pasos:

**Reflexión-** un análisis crítico de la realidad del uso de los recursos naturales en la comunidad (mapeo del bosque comunal, croquis con zonas de caza y pesca; mapeo de arroyos y caminos, etc.)

**Identificación de problemas-** sobre el uso de los recursos naturales y de las necesidades más importantes de la comunidad (falta de terreno agrícola, de ganado, disminución de la fauna silvestre, de peces, escasez de agua en temporada seca, etc.)

**Potencialidades-** formas existentes de planificación, formas tradicionales de control y de decisión sobre el uso de recursos, niveles de comunicación hacia fuera de la comunidad, formas de trabajo en conjunto (colaboración, sociedades, clubes), mano de obra disponible, etc.

**Definición de acciones-** actividades que pueden ejecutarse usando las potencialidades de la comunidad y que servirán como base para la planificación.

#### **D. Investigación Participativa**

La investigación participativa evita que los técnicos solamente recojan y analicen la información dejando a los comunarios marginalmente involucrados en estos procesos. Más bien permite al poblador hacer su propia valoración de necesidades, mediante la recolección y el procesamiento de datos, problemas y situaciones particulares de su comunidad.

Por lo tanto, resulta necesario lo siguiente:

- C Basar las investigaciones en Lomerío en las necesidades, carencias y potencialidades de las comunidades (es decir en los resultados del diagnóstico) y priorizarlas.
- C Adecuar la estructura institucional con el fin de generar las herramientas aptas para lograr la adaptación de la propuesta técnica en Lomerío (ver estrategia).
- C Involucrar a la población en la ejecución de la investigación y presentación de los resultados de la investigación en Lomerío mismo.
- C Capacitar los comunarios con métodos investigativos (gráfico de bolsa, construcción de mapas y croquis, transectas, diagrama de Venn, etc.) que les permitan conocer más su propia situación.

#### **E. La Capacitación**

La capacitación tiene como fin apoyar el desarrollo de conocimientos, habilidades, destrezas de los comunarios en la realización (planificación, ejecución y evaluación) de actividades relacionadas con el manejo de los recursos naturales y de la transformación y comercialización de la madera.

La capacitación se puede realizar a diferentes niveles, de manera especializada con:

- C Comunarios, que decidan sobre el manejo de sus recursos forestales y lo ejecuten.
- C Promotores campesinos indígenas, que lidericen y aseguren la continuidad de las actividades en sus comunidades.
- C El personal del aserradero, para mejorar la transformación y comercialización de la madera.
- C Los técnicos e ingenieros forestales de la zona, formándolos en centros de capacitación (universidades, institutos, etc.).

- C La participación de algunos representantes de Lomerío (por ejemplo profesores) en los cursos de BOLFOR dirigidos a profesionales.

## **E1. El Proceso Modular de Capacitación**

Para evitar que la división entre la parte técnica y social así como entre diferentes áreas (manejo de bosque, fauna, producción, etc.), se repita en la extensión, sería recomendable la aplicación de un proceso modular de capacitación (Azarcoya 1996), en adición a los métodos actualmente implementados como capacitación en servicio (BOLFOR) o capacitación en trabajo (APCOB).

Estos módulos prevén tres niveles de capacitación:

- C Capacitación de capacitadores (técnicos de BOLFOR, APCOB con énfasis en métodos participativos).
- C Capacitación de promotores.
- C Capacitación de personal técnico y administrativo del aserradero.

El diseño debe adaptarse a las necesidades del manejo territorial, del manejo sostenible de bosque y de planes de manejo de fauna a nivel comunal.

Cada módulo consiste de secciones técnicas (inventario, censo, corta dirigida, cacería, productos no maderables, incendios, etc.), métodos participativos tanto de capacitación como de extensión, y otros temas (género, incentivos, organización tradicional, etc). Los bloques temáticos se van presentando en forma gradual. Dentro de cada módulo la teoría se combina con la práctica y, posteriormente, durante un período intermodular de tres meses después de cada modulo. Los temas se conforman a la necesidad de capacitación de la parte técnica (por ejemplo, al inicio del tiempo de lluvia en plantaciones, etc.). Para los primeros cuatro módulos, que tienen todos una duración de una semana, se recomienda un período intermodular de tres meses que es el tiempo ideal para aplicar la metodología y evaluar los resultados durante el trabajo en la comunidad. El trabajo intermodular se presentará en un taller sucesivo.

## **E2. Técnicas y Materiales**

La participación y la articulación de un grupo se logran a través de recursos. Estos se dividen en técnicas y materiales y su amplia o limitada aplicación depende de la creatividad del facilitador, que es quien conduce y orienta los procesos de aprendizaje. (Srinivasan 1990, Azarcoya 1996).

Las técnicas se componen de diferentes actividades: dinámicas de grupos, títeres, adecuación de juegos populares, etc.. Las técnicas provocan la reflexión analítica, fomentan las iniciativas y conducen a la planificación.

Los materiales (almanaques, afiches, rotafolios, etc.) permiten que el sujeto pueda encontrar y escoger su medio o forma expresiva más apropiada y estimulan la creatividad y la autogestión del grupo.

## **F. Planificación Participativa**

La planificación no es la preparación del plan de manejo de bosque por la institución. Se trata más bien de utilizar la capacidad campesina y aplicarla en un proceso de planificación donde los comunarios junto a los técnicos, elaboren planes de manejo del bosque, de uso territorial, de cacería y otros.

Por todo lo anteriormente mencionado (ver Sección I), el nivel de planificación para manejo de bosque tiene que ser comunal. Para implementar planes de cacería y pesca se necesita también coordinar entre comunidades vecinas.

La comunidad planifica, por ejemplo, donde habilitar nuevas tierras agrícolas, donde y cuando cazar y pescar distintas especies, como aprovechar de manera sostenible la madera de su bosque. Sin la participación de los comunarios, los actores que tienen que controlar y ejecutar los planes, los programas tienden a fracasar.

Los planes tienen que desarrollarse de acuerdo al potencial, las costumbres, las cargas de trabajo y las prioridades de la comunidad. Esto requiere varias reuniones donde se encuentre presente toda la comunidad a fin de obtener un cuadro completo de las diversas perspectivas (mujeres, hombres, jóvenes, etc.). Lo importante en el proceso es que los comunarios mismo tengan consciencia de sus recursos y sepan como manejarlos de manera propia.

Sin embargo, hay que recalcar que en este proceso de aprendizaje, la idea siempre tiene que ser utilizar la capacidad campesina para la planificación y aplicarla para que los comunarios elaboren planes de manejo de bosque con el apoyo de los técnicos.

A mediano plazo, el asesoramiento puede desarrollarse a través de los comunarios (promotores) que pueden liderar actividades técnicas o alternatively, técnicos forestales de la zona.

El resultado de esta actividad es que los campesinos indígenas saben planificar inventarios, censos, caminos, etc.

Para apoyar a la planificación participativa se recomienda lo siguiente:

- C Intensificar la formación de personal (promotores, técnicos) en las comunidades que pueden liderar ciertas actividades técnicas (inventarios, censos, etc).
- C Investigar más sobre el nivel de planificación tradicional.

- C Capacitar a los campesinos indígenas en actividades de planificación con métodos de diferentes niveles de complejidad como calendarios de estacionalidad, historia interrumpida, diagrama impertinente, etc. (Srinivasan, 1990).
- C Promover la participación plena de comunarios en todas las fases de la elaboración de los planes mismos.
- C Lograr que los planes, además de los pasos técnicos, reflejen la realidad social de la comunidad (¿Quién en la familia decide sobre el uso de un recurso? ¿Quién en la comunidad no va a beneficiarse? ¿Quién trabaja en el chaco cuando los hombres trabajan en el bosque?, etc.).
- C Integrar mejor las plantaciones agroforestales dentro de los planes de manejo de bosque (sin conservación de suelos, a lo largo no habrá bosque para el manejo).

Además, BOLFOR debe ejercer su influencia a nivel nacional e internacional a fin de evitar que las exigencias de la nueva ley forestal y de la certificación se conviertan en nuevas barreras para el manejo del bosque comunal.

## **G. Ejecución**

Para que la ejecución no se convierta en el objetivo único de un programa, la fase de ejecución de los planes de manejo tiene que ser una consecuencia de las fases anteriores. En el trabajo en la forma tradicional, los comunarios asumen frecuentemente el papel de espectadores o trabajadores del proyecto, por lo tanto, su grado de compromiso es relativo. De lo contrario, si la comunidad participa en el diagnóstico y en la preparación del plan de manejo, se siente dueña de su propio proceso mientras pone en marcha aquellos trabajos que ella misma ha planificado. Por consiguiente está comprometida.

Parte fundamental de la ejecución es el acompañamiento:

### **G1. Acompañamiento**

Se trata de afianzar los conocimientos que se van adquiriendo en la capacitación durante la práctica. Los principales animadores son los promotores y los técnicos de campo. Por medio del acompañamiento es posible:

- C Asegurar los resultados de la capacitación en grupo.
- C Ganar confianza en los trabajos.
- C Evaluar los resultados de la capacitación que sirve para la retroalimentación del taller sucesivo.

Un instrumento puede ser el "calendario de acompañamiento" para cada promotor y técnico (Flores 1993) donde se listan los nombres de las personas con las cuales se va a estar y las actividades que se van a ejecutar.

Los materiales utilizados en la ejecución (herramientas, instrumentos, maquinarias, etc.) tienen que ser accesibles para la comunidad, aun cuando termine el apoyo de las instituciones (APCOB y BOLFOR) y tendrán que adaptarse en lo posible a la situación (económica) y al nivel de formación técnica local.

En la ejecución de las actividades de manejo de bosque se requiere una estrecha coordinación entre el personal del aserradero y la comunidad, es decir entre el nivel comunal y el subcomunal (ver sección sobre Organización).

Respecto a las plantaciones, sería oportuno establecer viveros comunales volantes, en las comunidades donde los campesinos muestren interés. (Estos viveros no deberían estar necesariamente vinculados al aprovechamiento de madera si es que no hay interés en plantaciones en la comunidad.) La comunidad (o los interesados) se turna(n) en los trabajos del vivero, en forma de sociedad o trabajo comunal, etc. y distribuyen después los plantines producidos por ellos para plantarlos en su chaco. Estos trabajos pueden ser asesorados por el promotor forestal (el mismo responsable del manejo del bosque) durante sus visitas a la comunidad. De esta manera se capacitan todos los interesados en la comunidad en labores de vivero y se establece un vínculo de los comunarios con los plantines producidos, garantizando aun más la protección y la limpieza de la plantación.

## **H. Seguimiento y Evaluación a Nivel Comunal**

La evaluación por la comunidad debería realizarse permanentemente, sobre todo después de cada actividad crítica (inventario, censo, construcción de caminos) y en un taller de evaluación al final del ciclo, es decir después del aprovechamiento. Este último recubre una importancia clave porque sintetiza las evaluaciones realizadas a lo largo del ciclo y da una evaluación del conjunto constituyéndose como punto de partida para una mejor adaptación de los planes de manejo de bosque comunal. Además, apoya a que el proceso sea transparente y de confianza para la comunidad para seguir adelante en el proceso de manejo forestal.

Sería recomendable que los promotores realicen el seguimiento de sus actividades y de los resultados, utilizando como instrumento un cuaderno forestal. En las comunidades el cuaderno forestal puede ser muy útil para documentar las actividades realizadas y controlar la distribución de los beneficios obtenidos (madera, carne, efectivo, etc.).

En los talleres de evaluación, en cada comunidad, se recomienda hacer uso de carteles mixtos, uno antes y otro después.

## **I. La Promoción de la Mujer**

En un proyecto participativo lo significativo es que las mujeres, los hombres y los niños de la comunidad sean considerados como el eje central, y sus necesidades y opiniones deben ser integradas en las propuestas y en la planificación.

Como se ha notado una cierta marginación de la mujer en las actividades de manejo forestal, es importante que CICOL, APCOB y BOLFOR actúen de manera que las desigualdades puedan disminuir.

La integración del enfoque de género en el manejo de recursos naturales de Lomerío puede realizarse en 4 etapas:

1. Reconocer que las diferencias de género son aprendidas, que son el producto de una relación sociocultural dinámica que puede cambiarse. La sensibilización a través de talleres, prácticas etc., puede ser un instrumento válido.
2. Un análisis de género para conocer los roles que el hombre y la mujer desempeñan en función a lo siguiente:
  - < factores que afectan al desarrollo de la zona (agricultura, bosque, migración, mercado, líderes, etc.)
  - < perfil de actividades según género (tipo, tiempo, ubicación)
  - < perfil de recursos según género (acceso, beneficio, uso)
3. Integrar lo anterior en la planificación (elaboración de planes de manejo de bosque, de fauna, etc.) con la comunidad (qué actividades, cuándo, cómo organizar y a quién)
4. Evaluar los avances metodológicos con la perspectiva de género. (López T., Schreuel, I., 1996).

Algunas actividades específicas que pueden apoyar este proceso son:

- C Reforzar la capacitación de mujeres, a nivel de comunidad y especialmente de promotoras en temas relacionados con el manejo de los recursos naturales.
- C Promover una investigación más profunda de la realidad concreta de la mujer en Lomerío y darle seguimiento.
- C Apoyar a su organización en Lomerío.
- C Producir materiales de difusión y capacitación que tengan una orientación clara y precisa sobre las especificidades según género.

## **J. Educación Ambiental**

La educación ambiental se define como un proceso a través del cual los individuos toman conciencia de su propio medio y de las interacciones de sus componentes, y promueven una acción racional tendiente a satisfacer las necesidades humanas.

Esta promoción de acciones ocurre tanto a nivel informal (en las estructuras comunales, trabajo de proyectos, etc.) como a nivel formal (dentro de los programas educativos de la escuela primaria, secundaria y de colegio). En este sentido, en cuanto parte del sector informal, la educación ambiental se realiza a diario en las actividades de campo de los programas forestales.

Con respecto al sector formal, en Lomerío donde los profesores son originarios de la zona, existe un terreno fértil para que éstos, apoyados por promotores y técnicos, promuevan en las nuevas generaciones el desarrollo de aptitudes y actitudes en favor de la protección y recuperación del ambiente. La percepción de los niños sobre el ambiente y su deterioro supera a la de los adultos y la sensibilidad que manifiestan ante la problemática de sus comunidades propicia la incorporación de la dimensión ambiental en la vida escolar.

Un programa que se adapte bien a la zona de Lomerío deberá incluir los siguientes componentes:

- C La ecología
- C El suelo (características, fertilidad, erosión, etc.)
- C El clima (origen, fenómenos, etc.)
- C El agua (ciclo del agua, agua y vida, etc.)
- C Las plantas (praderas, bosques, agricultura, etc.)
- C El medio ambiente (aspectos físicos, biológicos, etc.)
- C La influencia humana (deforestación, contaminación, manejo sostenible de bosque)  
(Schlegel y Chiappini, 1996)

## **K. Organización**

Respecto a la organización, sería oportuno tomar en cuenta las siguientes propuestas:

- asignar a cada promotor un número establecido de comunidades (por ejemplo uno por bloque, donde el promotor sea responsable de la información y capacitación en las comunidades). Su trabajo puede reforzarse a través de convenios con las comunidades para formalizar la relación entre

comunidad y promotores.

- organizar reuniones mensuales entre promotores, para facilitar el intercambio de experiencias, dificultades y acontecimientos, y promover la participación de los mismos en las reuniones con la mesa directiva a fin de mejorar el flujo de información (Plan de formación de promotores).

Respecto a la organización de la producción de plantines para prácticas agroforestales (y cuando sea validado para el enriquecimiento en claros) se recomiendan viveros volantes a nivel comunal, donde los comunarios se turnan en las actividades y el promotor asesora y capacita si es necesario.

Para la organización de la capacitación de los promotores se recomiendan módulos/talleres con tiempos intermodulares de tres meses (ver capacitación).

Sería también aconsejable que la nueva directiva de CICOL entrara en un diálogo constructivo con la Parroquia de San Antonio y concentrar los esfuerzos en la coordinación de actividades prácticas y concretas de utilidad para el campesino.



---

**SECCION V**  
**MANEJO DEL PROCESO DE EXTENSION**

---

**A. Recursos**

**A1. Recursos de Personal Necesarios en Lomerío**

Según evaluaciones de CICOL/APCOB (Proyecto Forestal, Olivera y Raessens 1995), el personal necesario para el manejo forestal en cada bloque, consiste en un promotor forestal, de 1 a 3 grupos de trabajo comunales de 5 obreros forestales semi-permanentes y asesoramiento técnico constante. En total se necesitarían 20 - 40 obreros forestales (al año), 4 promotores, un promotor senior y 3 ingenieros o técnicos.

BOLFOR considera que solamente para la parte de ejecución técnica del trabajo (inventario, censo, caminos, etc.) se necesitarían cinco promotores. Según una estimación del autor, un ingeniero y uno a dos técnicos forestales serían suficientes para cumplir con el trabajo. El número de obreros por grupo de trabajo varía conforme a la actividad (inventario 3, censo 5 - 7, apertura de camino 4, corte 2, etc.). Actualmente en la comunidad de Las Trancas se trabaja con hasta 20 obreros forestales según la necesidad efectiva (como en el caso actual de apertura de caminos secundarios, etc.)

Para cumplir además con las actividades de extensión sería necesario formar por lo menos 3 promotores adicionales.

Para que CICOL pueda asesorar los trabajos técnicos, debería poder contar en el futuro por lo menos con dos hasta tres técnicos y/o ingenieros forestales preferiblemente de la zona de Lomerío.

En el pasado hubieron frecuentes problemas (principalmente relacionados a los exámenes de admisión y después a la reintegración, etc.) en la formación de personal técnico local cuando ésta se ha hacía en centros de capacitación afuera de Lomerío. Estos problemas podrían evitarse en el futuro a través de un programa eficaz de capacitación de promotores a realizarse localmente, en la misma área de trabajo con miras a reducir el proceso de formación afuera. Así un promotor bien formado localmente puede substituir exitosamente a un técnico formado afuera (ver capacitación).

Con este propósito, sería también oportuno aprovechar de la fase actual de restructuración y substituir la palabra "promotor" con otra que no origine malentendidos, ocurridos hasta hoy (según indicaciones de los pobladores de Lomerío el término "Promotor" tiene el sentido común del que tiene una motocicleta, una persona "por motor"). Términos alternativos podrían ser por ejemplo, "extensionista", "comunicador forestal", "facilitador", o "asistente técnico (ajustados a sus funciones efectivas).

En la nueva propuesta para el funcionamiento del aserradero se prevén veinticinco personas en las áreas de aserraje, aprovechamiento (entre afiladores, despuntadores, playeros, mecánicos, etc.) y

de administración con diferentes niveles de capacitación según sus funciones.

Las necesidades de capacitación de personal para el aserradero dependerán también de la política de personal de la nueva directiva CICOL.

Sin embargo, los técnicos de BOLFORD esperan poder aprovechar de la experiencia del personal ya formado para el funcionamiento del aserradero, por lo menos en algunos puestos técnicos clave (por ejemplo el palanquero).

De las entrevistas con los lugareños, resultó la necesidad de capacitar más personal de Lomerío en las diferentes actividades del aserradero, para que haya en Lomerío más personal formado. Esta necesidad es también consecuencia del hecho de que hasta el momento se ha formado principalmente a residentes de la comunidad de Puquio, un asunto considerado negativo por comunarios de otros lugares y que tendría que corregirse en el futuro.

## **A2. Infraestructura**

La infraestructura existente en Lomerío cumple con los requisitos necesarios para la extensión y capacitación.

La casa de BOLFORD por ejemplo está actualmente subutilizada en cuanto a la realización de cursos y talleres de extensión (eso en parte también porque se encuentra lejos de las zonas de investigación y de manejo de bosque).

La instalación de viveros comunales donde cada comunidad que hace manejo de bosque produce sus propios plantines, puede ser una manera de favorecer las plantaciones agroforestales.

Para favorecer la comunicación entre los promotores y sus comunidades, es necesario mejorar la movilidad de los promotores, organizándola por ejemplo en planes semanales, mensuales de salidas a las distintas comunidades. Estos planes serán programados en base a la disponibilidad efectiva de los escasos medios de transporte existentes.

## **B. Rol del Personal de Extensión**

Para facilitar el proceso de extensión, el rol de los promotores tiene que estar claro para todos. Con este fin es oportuno :

- C Determinar el tipo de esfuerzos de extensión (activo, en las visitas en las comunidades; pasivo, durante la implementación de los trabajos)
- C Determinar hasta qué grado los promotores están involucrados en trabajos como asistentes técnicos y hasta dónde puedan realizar actividades de extensión en sus comunidades.

- C Preparar una lista de tareas.

También, será necesario determinar qué tiempo los dirigentes (CICOL), los técnicos de campo y el personal de oficinas (APCOB, BOLFOR) permanecerán involucrados en actividades de extensión. Los últimos por lo menos a corto plazo tendrían que cubrir en parte la función de capacitadores de los promotores; participar en los cursos y después facilitar el proceso de extensión.

### **C. Manejo de Incentivos/Subvenciones**

Muchas actividades en Lomerío están actualmente subvencionadas por APCOB, BOLFOR y sus respectivos financiadores. Por lo tanto la transparencia en el uso de todos los incentivos externos es un factor que no debe descuidarse absolutamente.

Por lo tanto será oportuno :

- C Determinar la duración de las subvenciones
- C Explicar y discutir con los beneficiarios como se financiarán las actividades una vez terminados los programas
- C Realizar "un raleo" del sistema de subvención actual (no incentivar de manera directa, sino a través de compras de madera, cuestionar el pago de viáticos a dirigentes, etc.).

### **D. Organización Institucional y Comunicación**

Para facilitar el flujo de información entre las tres instituciones (CICOL, APCOB, BOLFOR), es más oportuno hacer operativos los comités ya existentes (por ejemplo, el comité de ejecución del convenio, el de administración del aserradero), que crear comités adicionales.

Para que el proceso esté bien manejado es importante que a nivel de las instituciones haya:

- C Asignación y entrenamiento de personal para los eventos de capacitación
- C Financiamiento adecuado
- C Provisión de materiales
- C Coordinación en las relaciones públicas

Un plan operativo de actividades de capacitación y extensión, específico para cada componente de BOLFOR (manejo de bosques, producción, etc.), apoyará la coordinación entre los componentes y facilitará el seguimiento y la evaluación. También se organizarán reuniones específicas en BOLFOR para facilitar más la coordinación de las actividades de la institución en Lomerío.

Es necesaria una política de información apropiada que defina el tipo de información y los medios para los distintos niveles de destinatarios para mejorar la comunicación a nivel internacional, nacional y local. Dentro de este contexto, la transformación de la biblioteca de BOLFOR en un centro de comunicación debería verse como un primer paso importante hacia este objetivo.

Con relación a la extensión forestal, será importante entrar en un proceso horizontal de comunicación con CICOL y las comunidades. El esquema horizontal es parte de la premisa de que un programa de desarrollo rural debe generarse en base a las necesidades reales de los comunarios y de que sólo el interés, la participación y el compromiso de los mismos hacen posible su realización. También abarca las recomendaciones del personal técnico especializado, pero siempre relacionándolas a las posibilidades y necesidades concretas de adaptación de parte de los comunarios. En la enseñanza horizontal, un grupo no es sólo receptor de información proporcionada por otros, sino una presencia dinámica y participativa. El grupo mismo tiene el control y la dirección del proceso de aprendizaje. El receptor no se convierte en un acumulador de información sino que reflexiona y entra en un diálogo con la fuente de información. (Azarcoya 1996).

## **E. Monitoreo y Evaluación Institucional**

Para el seguimiento y la evaluación del proceso de extensión es imprescindible instalar un sistema de monitoreo de las actividades de extensión forestal de BOLFOR en Lomerío. La finalidad es proporcionar información sistematizada, pero antes de iniciar la recopilación de datos se debe determinar quien necesita que información.

El monitoreo se realiza constantemente y sirve para medir el avance del proyecto en el logro de sus objetivos. En el caso específico, es importante para conocer si las comunidades de Lomerío han adoptado métodos sostenibles en el manejo de sus recursos naturales.

El levantamiento, el análisis y la presentación de estos datos son tareas muy importantes para averiguar la calidad de los cambios, positivos y/o negativos, que pueden haber ocurrido durante el proceso de desarrollo. Estos cambios pueden comprobarse solamente cuando se relacionen a la situación inicial.

Los logros y deficiencias pueden descubrirse solamente a través de evaluaciones. Aparte de indicadores cuantitativos (número de participantes, de eventos de capacitación, etc.), es necesario tomar en cuenta los indicadores cualitativos que pueden señalar hasta donde la propuesta del proyecto ha sido adoptada por los comunarios.

Entre los indicadores cualitativos que pueden servir para monitorear el proceso de extensión en Lomerío cabe mencionar:

- C El desarrollo de estructuras organizativas y de liderazgo en las comunidades
- C El nivel de confianza de la comunidad en su capacidad de manejar sus recursos naturales
- C La participación de los comunarios más pobres en las actividades de manejo de bosque
- C La capacidad de presentar propuestas propias de manejo de recursos naturales y poner en marcha sus iniciativas en el manejo de los mismos
- C El conocimiento de la política forestal a nivel nacional (leyes, certificación, etc.)

C La relación entre personal técnico y comunidad

La información que ingresa a la base de datos sobre Lomerío puede reunirse bajo distintos formularios o registros como:

- C Registro de actividades de extensión de grupo
- C Registro de participantes en actividades de extensión
- C Registro de la primera visita de asistencia técnica
- C Registro de visitas de asistencia técnica al comunario o la comunidad  
(Current et al., 1994) (ver anexo)

Una vez obtenidos los resultados del proceso de extensión y comparados con aquellos esperados, se publicarán las conclusiones y se discutirán con todos los involucrados y los beneficiarios.

El seguimiento y la evaluación servirán como base para mejorar y diseñar nuevos planes de manejo de bosque.

**SECCION VI**

---

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

---

**SECCION VI**  
**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

---

- Axinn, G.H. (1988): Guide on Alternative Extension Approaches, Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), Roma, Italia.
- Azarcoya B. (1996): Una Experiencia en Capacitación Participativa, Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), Potosí, Bolivia.
- BOLFOR (1996) : Plan Anual de Trabajo, BOLFOR, Santa Cruz, Bolivia.
- BOLFOR (1993) : Bolivian Sustainable Forestry Management Project, Project Paper, Santa Cruz, Bolivia.
- Brenes C. y Segleau J. (1994): Como Semilla de Manu, en: Bosques, Arboles y Comunidades Rurales, Revista No. 23, Quito, Ecuador, p. 16-23
- Current et al. (1994), El Sistema Estandarizado de Registros para Actividades de Extensión forestal, CATIE, Turrialba, Costa Rica.
- Davis-Case D.(1989): Community Forestry, Participatory Assessment, Monitoring and Evaluation, Community Forestry Note No. 2, FAO, Roma, Italia.
- FAO (1995): El Desafío del Desarrollo Forestal Participativo; Memoria del Primer Seminario-Taller Latinoamericano, FAO, Quito, Ecuador.
- FAO (1995): Integrando el Enfoque de Género en el Desarrollo Forestal Comunitario. Quito, Ecuador.
- FAO (1996): Ecología y Enseñanza Rural. FAO, Roma, Italia.
- Farrington, J. (1994): Public Sector Agricultural Extension: Is There Life After Structural Adjustment?, en Natural Resource Perspectives No. 2, Overseas Development Agency (ODA), London.
- Flores G. et al, (1993): Manual del Extensionista Forestal, Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO), La Paz, Bolivia.
- Galvez M. (1996): Extensión Participativa y Horizontal; La Dinámica del DFC y PFC, FAO, Potosí, Bolivia.
- Hunt J. (1993): Extension, In: Pancel L. Forest Handbook, Volume 2, Springer Verlag, Berlin, Heidelberg, New York, p. 1550-1593

- Leon R. (1995): Reflexiones Sobre el Concepto de Participación. In: Bosques, Arboles y Comunidades Rurales, Revista No. 25, Quito, Ecuador, p. 12-14
- Nagel et al.(1992): Developing a Participatory Extension Approach. Seminar für Landwirtschaftliche Entwicklung, Berlin, Alemania.
- Oakley, P. (1991): Projects with People: The Practice of Participation in Rural Development, International Labour Office (ILO), Geneva.
- Olivera A. y Raessens G. (1995): Proyecto Forestal Comunal para la Zona de Lomerío, APCOB, Santa Cruz Bolivia.
- Smartwood (1995): Informe de la Evaluación Smartwood de CICOL, Santa Cruz, Bolivia.
- Thomson, J.T (1992): A Framework for Analyzing Institutional Incentives in Community Forestry, Community Forestry Note 10, Food and Agriculture Organization of the United Nations, Roma.

**ANEXO 1**

---

**PERSONAS ENTREVISTADAS**

---

**ANEXO 1**  
**PERSONAS ENTREVISTADAS**

---

**Nombre**

**Cargo**

***Lomerío***

Sr. Asunción Chuvirú	Presidente CIDAC
Sr. Rubén Suarez	Ex-presidente CICOL
Sr. Juan Mangari	Comunario de Fátima
Sr. Adalberto Mazur	Párroco San Antonio
Sr. Ignacio Chuvé	Ex-promotor CORDECH
Sr. Miguel Soriocó	Comunario de Todos Santos
Sr. Pedro Rodriguez	Comunario de Cerrito
Sr. Pedro Peña	Comunario Palmiras
Sr. Miguel García	Ex-presidente CICOL

***CICOL***

Sr. Juan Chuvé	Vice Presidente
Sr. Manuel Peña	Secretario
Sra. Florinda Parapaino	Viverista
Sr. Felix Ribera	Responsable de Territorio
Sr. Hernan Ribera	Promotor

***APCOB***

Dr. Jürgen Riester	Director
Graciela Zolezzi	Sub-Director
Ana Garnica	Responsable Zona - Socióloga
Victor Chuvé	Técnico
Amado Olivera	Responsable Programa Forestal
Gerardo Raessens	Ing. Forestal - Asesor

## ***BOLFOR***

Ing. John B. Nittler	Jefe de Equipo
Ing. William Cordero	Coordinador Componente Manejo Forestal
Dr. Damián Rumiz	Especialista en Vida Silvestre
Ing. Richard Mancilla	Especialista en Productos Maderables
Ing. Abraham Guillen	Coordinador Componente Productos
Ing. Freddy Contreras	Técnico Forestal
Lic. Cristian Vallejos	Científico Social
Lic. Hugo Pinto	Coordinador de Capacitación
Ing. Pedro Saravia	Coordinador de Investigación
Lic. Stephen D. Rosholt	Especialista en Monitoreo y Evaluación
Tec. Ricardo Martínez	Asistente de Investigación
Egr. Olvis Camacho	Responsable de zona Lomerío
Sr. Juan Chuvirú	Promotor Forestal